Spring March 14, 2017

Girişimcilik İş Fikri

Muhammet Negiz

2017

Girişimcilik İş Fikri



MUHAMMET NEGİZ

mnergiz.blogspot.com

16.03.2017

İçindekiler

Girişimcilik İş Fikri ve İş Fikrinin Yapılabilirlik Araştırması[1]

İŞ FİKRİ İÇİN GİRİŞİMCİLİK KARARI

Girişimcilik, başarı için çeşitli nitelik ve niceliklere sahip olmayı gerektirmekte ve herkeste bulunmamaktadır. Bireyin girişimciliğini belirlerken yeteneklerini, güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koyacak bir özdeğerlendirme yapılmalıdır. (Greene, 2010: 13).

Bireyin sahip olduğu becerilerin önemine dikkat çekmek isteyen bir üniversite hocası, dersinin ilk ayında öğrencilerine ders konuları yerine ilgili kasetleri de izleterek **"Tango"**yu anlatır. Bir ayın sonunda ise öğrencilerine anlatmış olduğu konu hakkında sınav yapar. Öğrencilerin genel olarak 90 ve üzeri not aldığı sınavdan sonraki hafta da spor salonunda bir uygulama sınavı gerçekleştirilir. Öğrenciler uygulama konusunda tecrübe sahibi olmadıkları için başarılı olamazlar. Hoca ise, sınav sonunda şu cümleleri ifade eder (Akman ve Babaoğlu, 2011: 284-285): ***"Teoriyi bilmek onu pratikte uygulamak anlamına gelmez. Pratikle teori arasındaki fark, sizin beceriniz kadardır."***

Örnekte ifade edildiği gibi girişimci olma eğilimindeki kişilerin kendilerine yöneltmeleri gereken çeşitli sorular vardır. Bu doğrultuda Sarasvathy (1996), kişinin yaşantısının anlamlı olmasına yönelik istek, kurguladığı yaşam hayali, beğenilme, büyüme ve keşfedilme arzusunun derecesi, çevre ile olan ilişkinin boyutları, hayatında neşe ve eğlencenin konumu, farklı olma ve fark yaratma eğilimi, insanlarla birlikte olma ve birlikte çalışma konusundaki isteklilik durumu, para kazanma ve kazanç bolluğu beklentisi, insanların kendisi hakkında düşünme biçimi, statü ve saygınlık arzusunun derecesi, hayat boyunca yapmayı ve öğrenmeyi

---

[1] Muhammet NEGİZ, İstanbul Üniversitesi, mnergiz@live.com

istediği şeyler, gelecek projeksiyonu çerçevesinde yapmayı planladığı işler gibi birçok hususu sorgulaması gerektiğini ifade etmiştir (Sarasvathy, 1996: 11, Akt: Top, 2015: 191-192). Girişimci olarak kendisinin durumunu öğrenmek isteyen birey, ilgi alanı, yetenek, girişimcilik avantaj ve dezavantajlarını değerlendirmelidir. Kendi işinin patronu olma, istediği işi yapma, yaratıcı olma, yüksek miktarlarda para kazanma gibi avantajların yanında; belirsiz ve düzensiz gelir elde etme, uzun çalışma saatleri, kararın nihai sorumluluğunu üstlenme gibi çeşitli dezavantajların ortaya koyulması gerekmektedir (Greene, 2010: 14-15). Yeni iş için süreci başlatmadan, bireyin işi yürütebilecek yeteneklere sahip olması, konuya yönelik gereken yardım ihtiyacının ve yardımın temin edilebileceği yerlerin belirlenmesi, bilinmesi gereken konuları öğrenmek için gereken zamana sahip olunması gibi bazı soruların da cevaplanması gerekmektedir (Pinson ve Jinnet, 2006: 5). Kişinin yardıma ihtiyaç duyduğu alanlardaki eksikliklerini eğitim, personel istihdamı, danışmana müracaat etme, çalışarak tecrübe kazanma ya da küçük-orta büyüklükteki işletmeleri geliştirme ve destekleme başkanlığı gibi kurumların eğitim ve seminerlerine katılarak eksikliklerin giderilmesini sağlayacaktır (Pinson ve Jinnet, 2006: 5-6).

Aynı şekilde, iş sahibi olmak herkes için uygun olmayacağı için girişimciliğe başlama sürecinde objektif bir bakış açısı ile durum değerlendirmesi yapılmalıdır. Yetenek, ilgi ve kişisel niteliklerin dikkatli değerlendirilmesi, kişi için en uygun olan işin belirlenmesini sağlayacaktır (Pinson ve Jinnett, 2006: 4). Girişimci, küreselleşme sürecinin hızlandığı, bilgi teknolojilerinin değiştiği, zaman ve mekân kavramlarının ortadan kalktığı dijital çağda, senfoni orkestrasına benzeyen girişimi, bir orkestra şefi gibi yönetmek için gerekli bilgi ve beceriye sahip olmalıdır (Drucker, 1996: 216, Akt: İşcan ve Naktiyok, 2005: 7). Bilgi ve becerilerin yanında, girişimcilerin iş kurmak için gerekli motivasyona sahip olması gerekmektedir (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 70).

İş sahibinin kendi zayıf ve güçlü yönlerine baktığı gibi yatırım yapmadan ve işi kurmadan önce iş fikrinin güçlü ve zayıf yönlerine de bakılması gerekmektedir. İş kurmaya karar verildiğinde bu işi yapabilmek için gerekli olan yetenek, yardım, zaman, para, işe yönelik ilgi, gönüllü olma, işin karşılanmayan bir ihtiyaca cevap vermesi, yeterli müşteri talebi, yeterli rekabet edebilme becerisi, kâr-zarar ya da bilanço gibi finansal ifadeleri anlayabilme, iş hayatı boyunca kullanılacak bir iş planı geliştirilmesi gibi durumlar sorgulanmalıdır (Pinson ve Jinnet, 2006: 5-6). Başarılı bir girişim için bu soruların hepsine cevap verilmesi, iş fikrinin araştırılması ve bireyin kişiliği ile geçmişine uygun olması gerekmektedir. Aşağıdaki tabloda yer alan kişisel değerlendirme çizelgesi bireysel özellikler ile iş fikirleri arasındaki bağlantıyı açıkça ortaya koymaktadır (Pinson ve Jinnet, 2006: 7):

Tablo 1: Kişisel Değerlendirme Çizelgesi

Yetenekler	**İlgi Alanları**	**Kişisel Nitelikler**	**İş Fikirleri**
Organize olma	Spor	Sosyalleşmekten keyif alma	Spor malzemeleri mağazası
Bilgisayar kullanma	Uçuş-Balık Avlanma	Bağımsız	Sınıfa ders verme
Yazma yetenekleri	Okuma	Özgüven	Sınıfa ders verme
Toplulukta konuşma	Açıkhava etkinlikleri	İyi çalışma etiği	Seyahat turları yönetme
İyi telefon yetenekleri		Öğrenmekten keyif alma	Spor köşesi yazma
İletişim becerileri		Karar alıcı	

Kaynak: Linda Pinson, Jerry Jinnett-Steps to Small Business Start-Up_ Everything You Need to Know to Turn Your Idea into a Successful Business-Kaplan Business (2006) Sayfa:7.

İş fikirlerini hayata geçiren girişimciler, ülkelerinin kalkınması ve zenginleşmesinde de önemli bir role sahiptirler. Ülkelerin zenginleşmesi ve kalkınması için daha fazla girişimciye, şirketlere ve şirket büyümelerine ihtiyaç duyulmaktadır (Kırım, 2007: 12).

İŞ FİKRİ

Girişimciler, bireysel gelişim ve potansiyellerini ortaya çıkarma gibi hedeflerine giden yolun işletme kurmaktan geçtiğine inanmaktadırlar. Bu doğrultuda kurdukları işletmeler vasıtasıyla, sahip oldukları fikirleri gerçekleştirme imkânı bulmakta ve diğer bireylerle, işletmelerle, toplumla ve dünya ile ilişki kurmakta yeni şeyler öğrendiklerini ifade etmektedirler (Kaya, 2007: 50-51).

Girişimciliğin ilk aşamasında bir iş fikrinin olması gerekmektedir. İş fikri girişimcinin kendi geliştirdiği bir fikir olabileceği gibi, müşteriler, iş arkadaşları, akranlar ve diğer çalışanlar vb. çeşitli kaynaklardan gelen öneriler de iş fikrinin gelişimine katkı sağlamaktadır. Ancak bir fikir, mevcut ve potansiyel müşterilerin, firmaların, girişimcinin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte ise iş fikri olarak adlandırılmaktadır (Kaya, 2007: 102-103). Bir problemin çözüm önerisi, yenilik tasavvuru ya da fırsat olabilecek işlenmiş fikirlere iş fikri denilmektedir (Top, 2015:172). İş kurma ya da mevcut girişimleri geliştirme sürecinde, iş fikri merkezi bir rol oynamaktadır (Top, 2015: 174).

Başarılı olmak isteyen bir girişimcinin elindeki en değerli kaynaklardan birisi şüphesiz iyi bir iş fikridir. İş fikrinin değişik kaynakları vardır. Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, iş kurmaya karar veren kişilerin %43'ü fikirlerini çalıştıkları meslek ve endüstri alanında elde ettikleri deneyimler sonucunda elde etmiştir. Uzun yıllar belli bir alanda çalışan kişiler elde ettikleri deneyimleri iyi bir iş fikrine dönüştürdükten sonra başarılı bir işletme kurabilmektedir (Karadal, 2014: 36). İş fikrinin

deneyim, bilgi-beceri ve piyasadaki fırsatlar şeklinde üç temel kaynağı bulunmaktadır (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 71).

İş fikrine kaynaklık eden bu üç unsurun önemini Ülker firmasında yaşanan şu anı özetlemektedir (Özel, 2009): ***"Hiç unutmam, 1989 veya 1990 yılıydı. Asıl işi yumurta ticareti olan bir tüccar, petrol işine girmeye karar vermişti. Galiba bir milletvekilinin tavassutuyla İstanbul'un dört yerinde petrol istasyonu kurmak istiyordu. Yaptığı fizibiliteye göre, iş % 400 kârlı gözüküyordu. Sanıyorum 500 bin dolar kadar bir ek sermayeye ihtiyacı vardı ve Sabri Ülker'in bu işe ortak olmasını istiyordu. Ben iyi bir iş yakalamış olma heyecanıyla dosyayı hemen Sabri Bey'e götürdüm. Şöyle beş dakika kadar inceledikten sonra, 'biz bu işi yapamayız' dedi. Sebebini sorunca, 'Çünkü bu iş çok kârlı' dedi. Bir tuhaf olmuştum. 'Bu işi yapamayız çünkü çok kârlı!' Sabri Bey'in ciddiyetini bilmesem benimle dalga geçiyor derdim. Kârlı iş iyi değil mi diye mırıldandım. 'Kârlı iş herkese yaramaz oğlum. Biz %5, %10 kâra alışmış insanlarız. Yüksek kâr bizi bozar!' dedi. Donakalmıştım. Yüzümün hangi renge girdiğini tahmin edemem. Benim bu kadar üzülmüş yahut tuhaflaşmış olmama şaşıran Sabri Bey devam etti: 'Sen petrol işinden anlıyor musun Mustafa? Hiç bu işi yaptın mı?' Hayır efendim. 'Eee, ben de anlamıyorum. İş kötü giderse, paramız batar. İyi giderse, bizden bilmezler. Sen bize, bizim işimizle irtibatlı dosyalar getir. Süt koksun, buğday koksun, kakao koksun!' dedi".***

Bir girişimci için piyasaya yeni bir mal ve hizmet sunma fikri, ancak piyasada bu mal veya hizmete talebin var olduğu veya kolayca talebin yaratılabildiği durumda iş fikri olarak kabul edilmektedir. İş fikrinin başarılı olması için üretime dönüştürme imkânı sağlayacak iyi bir fırsatı yakalamak gerekmektedir (Kaya, 2007: 54-55). Günümüzde tüm kurumların, özellikle de girişimcilerin karşılaştığı en önemli husus, dalgalı, çalkantılı, karmaşık bir çevre içesinde sürdürülebilir bir iş fikrini nasıl yaratacakları, nasıl devam edecekleri ve kendilerini bu iş sürecinde nasıl değiştireceklerididir (Keçecioğlu, 1998: 1; Akt: Top, 2015: 170-171).

İş fikri, girişimcinin geleceğine yön verecek önemli bir unsurdur. **Sony**'nin kurucusu **Akito Morita**'nın iş fikrini gerçekleştirme konusundaki çabası dikkate değer bir örnektir. Eşsiz bir mal üreterek servet kazanmak için, ilk ses kayıt cihazını piyasaya sürerken insanların ilgi duymasına rağmen ürünü pahalı bularak satın almadıklarını görmüştür (Morita, 1987: 71; Akt: Özel, 2016: 112). Ürünün tercih edilmemesi hüzünlendirmiş ama müşteriye ürünün değerini anlatabilirse durumun değişeceğini düşünmüş ve bu doğrultuda mahkemelerde sanık ve tanıkların seslerinin kaydedilmesi, okullarda İngilizce öğretirken ses kaydının yapılması gibi tanıtım uğraşları sonucunda sipariş almaya başlamıştır. Ulusal düzeydeki uğraşlar ve uluslararası pazarlara eş zamanlı olarak yayılma çabası sonucunda Sony, günümüzde 50 milyar dolar civarında yıllık satış değerine ulaşmıştır (Özel, 2016: 112-113).

Sony örneğinde görüldüğü gibi iş fikrinin iç ve dış çevre tarafından hemen desteklenmemesi, bu fikrin yanlış olduğu anlamına gelmemektedir. Aynı şekilde, **Henry Ford**'un 1903 yılındaki tecrübesi de durumu oldukça iyi anlatmaktadır (Çakırer, 2013: 51): Otomobil üretimi için kredi istediği banka müdürü tarafından ***"otomobillerin geçici bir moda olduğu, at arabalarının ise sürekli olarak kullanılacağı"*** gerekçesi ile reddedilmiştir. Ford ise, ***"ileride at arabalarının birgün ortadan kalkacağına ve otomobillerin heryerde kullanılacağına olan inancını"*** ifade eder. Karşılaştığı çeşitli zorluklar nedeniyle beş defa iflas etmesine rağmen Ford, otomotiv sektörünün öncüsü olmayı başarmıştır.

Başarılı bir girişimci olabilmek için önemli ve inovatif fiziksel bir ürün, hizmet ya da bilgi arzının olması gerekmektedir. Ortada bir ürün olmadan başarıyı etkileyen faktörlerin hiçbir önemi yoktur (Aulet, 2013: 22). Yaşanan teknolojik süreç ile birlikte internet üzerindeki **Zettabyte**[2] boyutlarında online veri, fotoğraf, video vb. unsurların analiz edilebilmesi ve ticari faaliyetlerde kullanılması gibi farklı süreç değişimleri yaşanmıştır. **Büyük Veri (Big Data)** kavramı ile ifade edilen

---

[2] 1 Zettabyte = 1099511627776 Gigabyte.

bu olgu, Silikon Vadisi dâhil birçok yerde dikkatleri üzerine çekmekte ve perakende, seyahat, taşımacılık, telekomünikasyon, medya, eğlence ve finansal hizmetler gibi sürekli değişim içerisinde olan alanlarda yeni iş fikirlerini geliştirme ve uygulamaya imkân sağlamaktadır (Davenport, 2014: 8- 12).

Netice itibariyle, iş fikri oluşturmak bir vizyon işidir. Gelecek birkaç yıl içinde, gelişim veya iyileşmenin gerçekleşme durumunu düşünmek ve ürün ve hizmetlere yeni özellik ya da kullanım şekli ilave etmenin olabilirliğini araştırmak gerekmektedir. Düşünülen işin, ürün, hizmet veya ticaret yelpazesini genişletme olanağı da bu aşamada araştırılmalıdır (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 72).

İŞ KURMA SÜRECİNDE İŞ FİKRİNİN ROLÜ

İş fikri, iş kurma sürecinde önemli rol oynamaktadır. **Nicholas Hayek**'in uygulamaları bu önemi ortaya koyan önemli örneklerden bir tanesidir. **Swatch** markasını geliştiren Hayek, ürünün müşteri ile duygusal bir bağ kurma yeteneği, düşük fiyattan yüksek fiyata doğru bir ürün piramidi oluşurabilme ve ürün piramidindeki kârı koruyabilmek için tampon bölge geliştirebilme gibi konulara yönelik çeşitli sorular belirlemiştir. Bu sorulara verdiği yanıtlar ve bunları uygulayabilme becerisi ile İsviçre, saat sektöründe krizin yaşandığı 1980'li yıllarda Japon saatleri karşısında başarılı bir sonuç elde etmiştir (Özel, 2016: 18-20).

Bu süreçte Hayek, 1920'li yıllarda **General Motors**'un yöneticisi olan **Alfred Sloan**'ın farklı gelir gruplarına hitap edebilecek bir ürün hiyerarşisi kurma yöntemini hayata geçirerek gelir seviyesinin en alt grubundan en üst grubuna kadar hitap edebilen marka grupları oluşturmuştur. Bu gruplama neticesinde, ucuz ve çok sayıda saat satarak, Japonların yenilikçi ve ucuz tasarımlarının karşısında dik durabilme ve dolayısı ile bu ürünleri alan gençlerde marka bağımlılığı oluşturarak üst gelir grublarına geçtiklerinde de tercih edilebilmeyi amaçlamıştır. Çalışmaları sonucunda belirlediği amaşlarına ulaşan Hayek, tam bir

Swatchmania[3] doğmasını sağlamıştır. Bu süreçte doğru soruları sorarak doğru cevapları elde etmiştir (Özel, 2016: 19: 21). Swatch örneğinde olduğu gibi iş fikri çerçevesinde atılan planlı ve hesaplı adımlar başarılı bir girişime dönüşmektedir.

Ayrıca, girişimcilerin iş kurma sürecinde iş fikri ile alakalı olarak izlemesi gereken bazı adımlar bulunmaktadır. Bu adımlar, güçlü bir isteğe sahip olma, motivasyon, geçerli bir iş fikri oluşturma, çalışma programı hazırlama, iş fikrinin ön değerlendirmesini yapma, iş fikrinin yapılabilirlik araştırmasını yapma, iş planı hazırlama, işletmeyi kurma ve işletmeyi sürekli yenileyerek geliştirme şeklindedir (Şanlı ve Şahsuvar, 1999: 4-12; Akt: Kayan, 2007: 57).

İŞ FİKRİ OLUŞTURMA

Girişimcilerin faaliyette bulunacakları iş alanını seçmesi ve bu konuda karar verme yaklaşımları merak edilen hususlardan bir tanesidir. Genel olarak girişimcileri yeni bir fırsat ya da fikir harekete geçirmektedir (Greene, 2010: 17). Girişimcilik için belirlenen fikir farklı olmalı ve çevresindeki iş fikirlerinden ayırıcı özellikler taşımalıdır (İzgören, 2014: 125). İş fikri oluştururken, işin sevilen ve iyi yapılabilen bir iş olmasına ve iş fikrinin piyasada bir ihtiyaca cevap verip vermeyeceğine dikkat edilmelidir. Bu anlamda ***"sizi mutlu eden işi yapın"*** ve ***"kendinize karşı dürüst olun"*** özdeyişleri iş fikri oluştururken dikkate alınmalıdır (Boone ve Kurtz, 2011: 200).

Mucit bir girişimci yeni bir ürün geliştirebilir ya da var olan bir ürünü iyileştirebilir. Sonrasında ***"bir ihtiyaç bul ve onu karşıla" (find a need and fill it)*** şeklindeki atasözünde ifade edildiği gibi ihtiyaç duyulan ürün ya da hizmete odaklanmak gerekmektedir. Bu şekilde bir odaklanma sürecinde hayal gücünden yararlanılmaktadır. Düşünme sürecinden sonuç

---

[3] Swatchmania: Swatch markası tutkunluğu.

alınamadığı takdirde mevcut ürün ya da hizmeti iyileştirme yöntemi izlenmelidir [Pinson ve Jinnett, 2006: 3).

İş fikri oluştururken, girişimcinin ilgi alanları, yetenekler, değer ve inançlar, hedef ve hayaller, yapmayı sevdiği ve sevmediği işler ve iş deneyimlerinin dikkate alınması; henüz piyasada olmayan, gelecekte ihtiyaç duyulabilecek ürünleri tanımlayabilecek demografik ve ekonomik trendler hakkında bilgi edinmek için gazete ve dergilerin takip edilmesi; mevcut mal ve hizmetlerin iyileştirilecek yönlerinin aranması; girişimcinin isteği ile uyuşan ve kâr potansiyeli sunan bir işte karar kılınması; iş fikrine yönelik, kârlılık, müşteri ve pazar analizleri yapılması; işletmenin yer alacağı sektör, ürün veya hizmet ve rakipler hakkında bilgi edinilmesi gibi hususlara özen gösterilmelidir (Boone ve Kurtz, 2011: 196). Yatırım kararı alan girişimci, yılsonu itibari ile ulaşmak istenen satış miktarı, satış tutarı, pazar payı, personel sayısı, üretim miktarı, eğitim programı sayısı ve bilanço gibi çeşitli alanlara yönelik bir amaç belirlemelidir (Koçel, 2015: 195).

Tablo 2: SMART Amaçlar

Özel (Specific)	Amaçlar özel olmalı ve “Ne?” ve “Nasıl?” sorularına cevap vermelidir.
Ölçülebilir (Measurable)	Amaçlar ilerlemeyi ölçebilecek yolları tesis etmelidir.
Ulaşılabilir (Attainable)	Amaçlar ulaşılabilmekten çok uzak olmamalıdır.
Gerçekçi (Realistic)	Amaçlar girişimcinin yapmak istediği işleri temsil etmelidir.
Zamanlılık (Timely)	Amaçlar gerçekleştirilecekleri bir zaman aralığına sahip olmalıdır.
Amaç	Kendi işimi kurmak için daha fazla öğrenmeliyim.
SMART Amaç	Kendi hazıryemek firmamı kurmak için KOSGEB’den ve üç adet yerel hazıryemek firması sahibinden ay sonuna kadar bilgi alarak işim hakkında daha fazla öğreneceğim.

Kaynak: Greene, C. L. (2010). 21st Century Business Series, Entrepreneurship, Second Edition, South-Western Educational Pub.

Hazırlanan planları izleme ve takip etme imkânı veren amaçlar, özel olmak (specific), ölçülebilirlik (measurable), ulaşılabilirlik (attainable), gerçekçilik (realistic) ve zamanlılık (timely) gibi özellikler taşımalıdır. Bu özellikler, İngilizce karşılıklarının baş harflerinden **“SMART”** şeklinde özetlenmektedir. SMART yaklaşımı ile istenilen yönde hareket etmek ve girişimden sonuç almak mümkün hale gelecektir (Green, 2010: 20).

Bir girişimde bulunmadan önce borç ödeme hızı ve gelir miktarını da kapsayan finansal amaçların belirlenmesi gerekmektedir. Erken zamanda çok miktarda kazanç elde etme amacı öngörülüyor ise, hayal kırıklığı yaşanabilir. İş yaparken kazanç elde etmek ve iyi bir kurum haline gelmek genelde zaman almaktadır. Bu nedenle, SMART niteliklerine sahip olan maddi amaçların belirlenmesi gerçekçi bir plan hazırlamaya ve kâr elde etmeye yardımcı olacaktır (Green, 2010: 21).

Fikirden sürdürülebilir bir iş yaratmak için, pazarda fikrin geçerliliğini ifade eden fizibilite çalışması yapılmalı ve ortaya çıkabilecek riskler tespit edilmelidir. Ayrıca detaylı bir strateji geliştirerek bu organizasyonun mevcut ve gelecekteki şeklini öngörmek, yeteneklerini tespit etmek, olabilecek aktiviteler, gelirler, amaçlar, hedefler ve standartların tanımlarını yapmak gerekmektedir (Lowe ve Marriott, 2006: 319). Bu tanımlama ve değerlendirlemeler sırasında iş fikri için çeşitli kaynaklara müracaat edilmektedir.Yeni iş fikri oluşturma sürecinde sıklıkla kullanılan bu kaynaklar genel olarak **fırsatlar, müşteriler, var olan ürün ya da hizmetler, hobiler ve ilgi alanları, geçmiş tecrübeler, keşif veya buluşlar, dağıtım kanalları, hükümet, araştırma ve geliştirme** şeklindedir (Hisrich vd., 2008: 140; Greene, 2010: 17-19; Pinson ve Jinnett, 2006: 9).

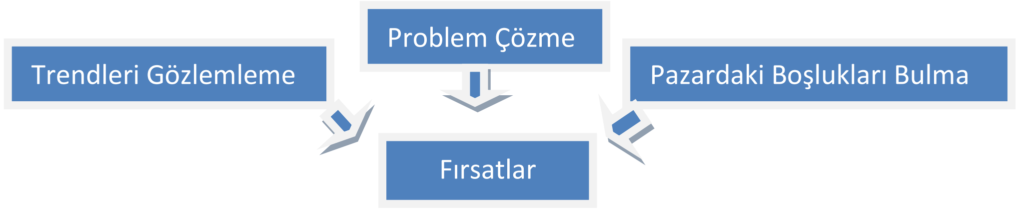
Fırsatlar

İnsanlar sıklıkla pazarda eksik olan, karşılanması gereken ihtiyaçları araştırmakta ve bu araştırmayı yürütürken yeterince satış yapma ve kâr elde edebilme imkânını sunan yeni iş fırsatlarını bulmayı amaçlamaktadır. Bazı girişimciler girişimcilik sürecinde temel olabilecek bu tür iş fırsatlarını görme yeteneğine sahiptir (Hisrich vd., 2008: 152).

Bir girişimcinin bir fırsattan kazanç sağlayabilmesi için fırsat penceresinin açık olması gerekmektedir. Fırsat penceresi bir firmanın gerçekçi biçimde pazara girme zamanını ifade eden bir metafordur. Pazar yeni bir ürün için kurulmuş ise **"fırsat penceresi açık"** anlamına gelmektedir. Pazar büyük iken firmalar kârlı bir konum oluşturmak için çaba harcarlar ama pazar olgunlaştıkça fırsat penceresi kapanmaktadır. Bu konuda internet arama motorlarının serüveni örnek olarak incelenebilir (Barringer ve Ireland, 2012: 43).

Günümüzde arama motoru pazarının olgunlaştığı ve fırsatlar pencesinin kapanmaya başlandığı söylenebilir. Mevcut rakiplerine yönelik zorlayıcı ve avantajlı bir teklifle piyasaya giriş olmaz ya da niş (niche) bir pazara odaklanılmaz ise, yeni bir arama motoru girişimi başarısız olabilir. Microsoft'un arama motoru olan **Bing**, %27'lik pazar payını, **Google** gibi pazarda %68'lik bir paya sahip olan rakibi ile girdiği rekabette başarılı olması sayesinde elde etmiştir (Barringer ve Ireland, 2012: 43-44).

Yukarıdaki örnekte olduğu gibi, cazip iş fırsatları bulunduğunda başarı için en uygun olan unsurların belirlenmesi gerekmektedir. Her iş fırsatını değerlendirirken, pazar ve insanların satın alma durumu hesaba katılmalıdır (Greene, 2010: 19). İş kurma ve büyütme süreçleri önemli bir karar verme işidir. Bu konuda atılacak adımlar, **yeni bir marka ile iş kurma, var olan bir işi satın alma** ya da **franchise** şeklinde üç farklı tercihten oluşmaktadır. Karar vermeden önce her tercihin avantaj ve dezavantajları dikkate alınmalıdır (Pinson ve Jinnett, 2006: 9).

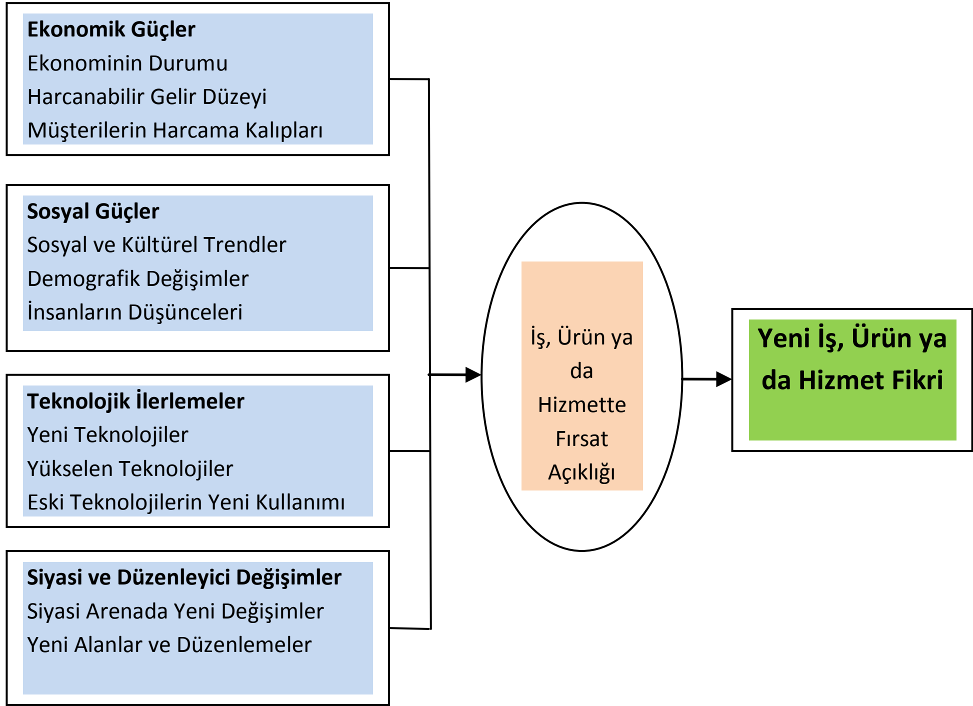


Şekil 1:Fırsatları Belirleme Yolları

Şekil 1'de görüldüğü üzere fırsatları belirlemek için **trendleri gözlemleme, problem çözme** ve **pazardaki boşlukları bulma** şeklinde üç farklı yol izlenmektedir (Barringer ve Ireland, 2012: 44). Bu üç yolu kısaca inceleyelim:

Trendleri Gözlemleme

Fırsatları belirlemek amacıyla "**trend**" olarak ifade edilen, **ekonomik, sosyal, teknolojik, politik eylem ve düzenlemelerdeki** değişiklikleri takip etmek girişimci için önemlidir (Barringer ve Ireland, 2012: 44). Girişimci için fırsatları artıran, küreselleşme, bilişim teknolojileri, eğitim, demografi ve ekonomi alanında trendler bulunmaktadır. Küreselleşme, ürünlerin deniz aşırı satılması, çalışan yetenek havuzu oluşturulması gibi imkânlar sağlarken, bilişim teknolojileri hızlılık, etkinlik, geniş anlamda ürünün takip ve satışı gibi konularda yeni fırsatlar sunmaktadır. Eğitim aracılığı ile girişimcilik ve işletmecilik üzerine eğitim alma olanakları artmışken; nüfusun yaş ve cinsiyet olarak dağılımı ile de girişimcilere yeni fırsatlar görünebilmektedir (Örücü, 2013: 10).



Şekil 2: Trendler ve İş Fikri İlişkisi

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi, trendler ile fırsatları belirleme arasında bir ilişki söz konusudur (Barringer ve Ireland, 2012: 45). Şekilde ifade edilen ekonomik, sosyal, teknolojik ve siyasi trendlerden anlatılmak istenen kısaca aşağıdaki gibidir:

Ekonomik Güçler

Ekonomik trendleri anlamak iş fikirleri için olgunlaşmış alanlarla, sakınılması gereken alanları belirlemeye yardımcı olmaktadır. Ekonomi güçlü olduğunda insanlar daha fazla para sahibi olarak isteğe bağlı ürünleri de satın almak isteyeceklerlerdir. Bu gibi durumlarda yeni girişimler için fırsatlar yer almaktadır (Barringer ve Ireland, 2012: 45-46).

Sosyal Güçler

Sosyal güçlerin trendler üzerindeki etkisini ve yeni ürün, hizmet ve iş fikirlerini nasıl etkilediğini anlamak fırsat tespit çalışmasının bir temel bir parçasıdır. İnsanların davranışlarını ve önceliklerini nasıl belirleyeceklerini değiştiren sosyal trendler, ürün ve hizmetlerin üretim ve satışını etkilemektedir. 1946-1964 tarihleri arasında doğan Baby Boomers (bebek patlaması) kuşağının yaşlanması, X kuşağı, Y kuşağı ve sonrasında da tablet ve akıllı telefon kuşağı olarak ifade edilen Z kuşağının istihdam sürecine dâhil olması, işgücünün çeşitlenmesi, insanların Facebook, Twitter gibi sosyal ağlara ilgisinin artması, cep telefonların ve uygulamalarının çoğalması, sağlığa ilginin artması, temiz enerji çeşitlerine (güneş, rüzgâr ve yeşil vb.) yönelimin artması, yeniden eğitim alarak yeni iş bulan insanların sayısının artması, sağlıklı gıda ve yeşil ürünlere olan ilginin artması değişime neden olan sosyal trendlerden bazılarıdır (Barringer ve Ireland, 2012: 46, Çatalkaya, 2014: 18-21).

Teknolojik İlerlemeler

İş fırsatlarını belirleme sürecinde kilit rol oynayan husus, temel ve değişen ihtiyaçlara yardım etmek için teknolojinin nasıl kullanılabileceğini ortaya koyabilmektir (Barringer ve Ireland, 2012: 48). Tarım, sanayi, tıp, ulaşım ve iletişim teknolojilerinde yaşanan ilerlemeler sayesinde yeni ve farklı birçok iş alanı ortaya çıkmıştır. Dijital ortama yönelik, web sitelerini arama motorlarında ön sıralara çıkarma, web tasarım, blog yazarı olma, internet reklamcılığı (Google AdSense vb.), web içeriğinin güvenliğini sağlama gibi çeşitli iş fikirleri geliştirilebilmektedir. Bütün bu gelişmeler bazı iş alanlarının sona ermesine neden olurken, bazı iş alanlarının da doğuşuna neden olmaktadır. Günümüzde yaygınlaşmaya başlayan SEO uzmanlığı[4] gibi yeni iş alanlarının çeşitlenerek artacağı beklenmektedir.

Yakın gelecekte yaygınlaşacak bazı işalanları, mobil uygulama tasarımı ve yazılımı, içerik geliştirme, işveren markası (çalışanlara hitap eden

---

[4] SEO: Search Engine Optimization (Arama Motoru Optimizasyonu)

insan kaynakları birimi), perakende yönetimi, e-ticaret, dijital iletişim, trend analizi, tıp, kent çiftçiliği, genetik mühendisliği, astronomi ve uzay mühendisliği, nesne network uzmanı, yenilenebilir enerji danışmanlığı, yenilenebilir enerji mühendisliği, karbon vergi danışmanlığı, rüzgar enerjisi uzmanlığı şeklinde sıralanabilir (Çatalkaya, 2014: 139-148).

Siyasi ve Düzenleyici Değişimler

Siyasi ve düzenleyici değişimler de diğer trendler gibi iş fırsatları geliştirmek için kaynak sağlamaktadır. Ülkeler ya da bölgeler arası kurulan ittifaklar, imzalanan anlaşmalar yeni iş alanlarının doğmasına neden olmaktadır. Aynı şekilde ülkeler arasında yaşanan siyasi anlaşmazlıklar da birçok iş alanının kapanmasına neden olabilmektedir.

Ulusal düzeyde de siyasi yetkililerin ve devlet kurumlarının kararları girişimcileri etkilemektedir. Siyasi olarak benimsenen devletin müdahaleci olması ya da olmamasına yönelik görüş, girişimciliğe sağlanacak olan desteğin biçimine yansıyacaktır. Güney Kore ve Tayvan gibi ülkelerde girişimcilerin ulusal amaçlar doğrultusunda hareket etmeleri için yapılan müdahaleler piyasa ekonomilerinde devletin oynaması beklenen rolden çok daha fazlasını içermektedir. Türkiye dâhil birçok toplumda girişimcilik faaliyetleri ile devlet arasında sıkı bir bağ bulunmaktadır (Buğra, 2013: 10-20).

Ayrıca, girişimcilik alanlarının ya da iş fikirlerinin meşruiyetini sağlama konusunda temel güç unsurlarından birisi de devlettir. Aynı zamanda alanın düzenleyicisi de olan devlet, kurumları aracılığı ile girişimcilik faaliyetinin yasallığına yönelik kararını topluma ilan ederek, girişimcileri sosyal destek ve müşteri kitlesini kaybetme riskiyle karşı karşıya bırakmakta ve meşruiyet krizine sebep olmaktadır. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın et ürünü, süt ürünü, bal, zeytinyağı, alkollü içecek ve tahin gibi gıda ürünlerinde taklit ve tağşiş[5] yapan işletmeleri ifşa etmesi bu konuda verilebilecek güncel bir örnektir (Yılmaz vd., 2016: 8).

---

[5] Tağşiş: Bir şeyin içine başka bir madde karıştırmak.

Aşağıdaki tabloda trendlerin değişimi ile elde edilen fırsatlar ve avantajlar gösterilmektedir (Barringer ve Ireland, 2012: 49):

Tablo 3: Trendlerde Yaşanan Değişimler-Yeni İş ve Ürün Fırsatları

Değişen Çevresel Trend	**Yeni İş, Ürün ve Hizmet Fırsatları Sonuçları**	**Şirketlerin Sonuçları**
Ekonomik Trendler		
Benzin, mazot gibi geleneksel fosil yakıtlara alternatif arayışları	Etanol, biyodizel, güneş enerjisi, rüzgâr enerjisi	Windspire Energy, Solix Biofuels, eSolar
Lüks unsurların indirimli satışı	Günün satış teklifi siteleri, indirim mağazaları, özel ürünleri indirimli satan niş siteler	Groupon, LivingSocial, Gilt Groupe
Sosyal Trendler		
Farklı lezzetli ve sağlıklı gıdalara ilginin artması	Sağlıklı gıda restoranları, organik yiyecekler, sağlık odaklı marketler	Chipotle, Great Wraps, White Wave, Whole Foods
Yeni tıbbi uyarıların sonucu olarak fazla kilolu olmanın tehlikeli olduğu uyarısı ile egzersize (fitness) olan ilgi arttı.	Fitness merkezleri, evde egzesiz ekipmanları, kilo kaybetme merkezleri, egzersiz odaklı akıllı telefon uygulamaları	Fitbit, Cool Palms, Runkeeper, Shapes for Women
Teknolojik İlerlemeler		
Wireless ağlarının gelişmesi	Akıllı telefonlar, akıllı telefon uygulamaları, Wi-Fi ağları, GPS (Küresel Konumlama Sistemi) araçları	Airstrip Technologies, ScriptPad, TomTom, DLO
Elektronik eşyaların minyatürleşmesi/ küçülmesi	Dizüstü bilgisayarlar, MP3 çalarlar, hasta izleme cihazları	ASUS Eee PC, Research In Motion, MiLife

Siyasi ve Düzenleyici Değişimler		
İş güvenliği ve sağlığı ile çevre koruma standartlarının yükseltilmesi	Danışmanlık şirketleri, uyumu izlemek için yazılım geliştirme	ESS, PrimaTech, Compliance Consulting Services, Inc.
Terör tehlikesi	Güvenlik danışmanlığı, patlayıcı madde tespit cihazları, güvenli bilgisayar ağları	BJ Smith Consulting, Xplosafe

Kaynak: Barringer, B.R., Ireland, D., Entrepreneurship Successfully Launching New Ventures 4th Edition, Pearson Education Inc., 2012, Sayfa: 49-50.

Problem Çözme

Fırsatları belirlemek için izlenmesi gereken yollardan bir tanesi de problemleri çözmektir. İş fikirlerini elde edebilmek için problemlerin belirlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle bazı firmalar hayatında problemle karşılaşan kişilerle problemlerin çözümlerinden iş fırsatı elde etme yolunu seçmişlerdir (Barringer ve Ireland, 2012: 58).

Öncelikle askeri alanda isminden söz ettiren, sonra da sivil hayatta yerini alan İnsansız Hava Araçları (Drone) vasıtasıyla girişimciler, güncel bazı sorunlara çözümler üreterek yeni iş alanlarının açılmasını sağlamıştır. Çinli drone üreticisi DJI'nin bu araçları tarımda kullanarak havadan püskürtmeli tohum eken bir araç haline getirmesi, bu şekilde kullanımın normal yollarla yapılan ekime göre daha verimli olması ve uçakla tohum ekimine göre daha ucuz olması dikkat çekici bir girişim örneği olarak değerlendirilmektedir (etohum.com).

Tablo 4: Problem Çözmek İçin İş Fikri Oluşturma ve İş Kurma

Girişimci	**Yıl**	**Problem**	**Çözüm**	**Sonuç İş**
Arlene Harris	2006	Birçok cep telefonu yaşlı insanlar için çok karmaşık ve tuşları	Kullanımı kolay ve büyük tuşlara sahip bir telefon tasarımı.	GreatCall

		yaşlı insanlar için çok küçük.		
Sam Goldman Ve Ned Tozen	2008	Yüzmilyonlarca insan gelişmekte olan ülkelerde güvenilir bir elektriğe erişim sağlayamıyor.	Uygun fiyatlı ve güvenilir taşınabilen güneş enerjili el fenerleri üretimi.	d.light
Peter Chen, Yancey Strickler, ve Charles Adler	2009	Bağımsız film, albüm kaydı ya da gıda ileilgili projeleri destekleyecek bir platforma ulaşım kolay değil.	Web tabanlı kitlesel fonlama platformu kurulumu ile sanatçı ve yaratıcı projelere katılan insanlar halktan para toplarlar.	Kickstarter

Kaynak: Barringer, B.R., Ireland, D., Entrepreneurship Successfully Launching New Ventures 4th Edition, Pearson Education Inc., 2012: 53.

Tablo 5'de görüldüğü gibi ortaya çıkan problemlerin çözümleri sonucunda yeni iş fikirleri ortaya çıkmıştır. Bu şekilde problemleri çözmek için çeşitli teknikler kullanılmaktadır. Bunlardan belli başlıları Beyin Fırtınası, Gordon Tekniği, iletişim ve hatalardan öğrenme şeklindedir. Problemi çözme ve karar verme niyetinde olan bir kişi, soru sormak, bilgi istemek, fikir ve görüşlerini açıklamak için çevresi ile etkileşime geçmelidir (Hisrich vd., 2008: 144-148; Greene, 2010: 26).

Pazardaki Boşlukları Bulma

İş fikirlerinin kaynaklarından olan bir diğer yol, pazardaki boşlukları bulmadır. Pazardaki boşluk olarak görülen durum, müşterilerin ihtiyaç duydukları ürünlerin ulaşılabilir olmaması veya hiç olmamasını ifade etmekte ve pazardaki potansiyel iş fırsatlarını ortaya koymaktadır. **Tish Cirovolo**'nun bayanlara özel gitarın olmamasını fark etmesi ve bayanlara özel gitar üretimine başlaması ya da **Southpaw Guitars** firmasının solak kişiler için gitar tasarlaması, pazar boşluğunun bir iş fikrine ve fırsata kaynaklık etmesine birer örnektir (Barringer ve Ireland, 2012: 53).

Başka bir örnek ise, lezzet arayışı konusunda pazar boşluğunu gören Ülker'e aittir. Ülker ürünlerinin 1940'lı yıllarda Anadolu'nun en ücra

köşesine ulaşmasında petibör bisküvilerin lezzeti önemli rol oynamıştır (Turgut, 2014: 260).

Dijital oyun sektörü de girişimcilik anlamında önemli pazar boşlukları barındıran ve büyük bir potansiyele sahip bir sektördür. Günümüzde elde ettiği gelir ile küresel film endüstrisini geride bırakan dijital oyun endüstrisi, 2008 yılında 13 milyar dolar iken, 2011 yılında da 70 milyar dolar rakamlarına ulaşmıştır. Günümüzde ise bu rakam, uluslararası alanda 111 milyar dolar, ulusal alanda da yaklaşık 200 milyon dolara ulaşmış ve yüksek getirisi olan bir sektör haline gelmiştir (Binark vd., 2009:125; gazetebilkent.com, hurriyet.com). Sektörde elde edilen gelirin yarısının oyunların üyelik aidatından, yarısının da oyuniçi reklam ve malzeme satışından gerçekleşeceği öngörülmektedir. Dijital oyunlar bu anlamda gündelik yaşamın en önemli boş zaman etkinliği haline dönüşmüştür (Binark vd, 2009: 125). Güney Kore, Çin gibi ülkelerin önem verdiği bir girişimcilik alanı olan dijital oyun endüstrisi ülkemizde niş pazarları hedefleyen çeşitli örneklerle ifade edilmektedir (Binark ve Bayraktutan-Sütçü, 2008: 84-100). Kalkınma Bakanlığı koordinasyonunda hazırlanan 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı'na göre, oyun geliştirme faaliyetleri başta olmak üzere, sektör desteklenmeye devam edecektir (Hurriyet.com).

Müşteriler

Girişimciler, iş fikri geliştirme sürecinde potansiyel müşterilerine dikkat etmelidir. Bu dikkat, informal olarak fikirleri ve ihtiyaçları **gözlemleme (monitoring)** ya da müşterilerin kendi düşüncelerini ifade etmelerine fırsat verme şeklinde gerçekleşmektedir (Hisrich vd., 2008: 140).

Keskinoğlu Şirketler Grubu’nun yaşamış olduğu tecrübe müşterilerin girişimcilik ve iş fikri konusunda oynadığı önemli role işaret etmektedir. Şirket, Singapur’un talep ettiği uzun ve çetrefilli prosedürlerin hepsini aşarak 2,5 yılın sonunda pişmiş tavuk eti ihracatı gerçekleştirmiş ama satışlar istenilen düzeyde gerçekleşmemiştir. Market tadımlarında müşteriler ürün hakkında olumlu görüş beyan etmelerine rağmen, satışlar

istenilen hızda gerçekleşmemiştir. Şirketin araştırmaları sonucunda Singapurlular'ın nezaket anlayışları gereği, tattıkları ürünü olumlu değerlendirdikleri ve asıl fikirlerini söylemedikleri tespit edilmiştir. Bunun üzerine Keskinoğlu Şirketler Grubu Yönetim Kurulu Üyesi Keskin Keskinoğlu Singapur'a giderek yerinde araştırma yapmış, fast food restoranlarındaki denemelerinde ve market incelemelerinde ürünlerin lezzetini tutturduklarını ve daha yumuşak kaplama yapmaları gerektiğini gözlemlemiştir. Ayrıca Singapurlular'ın satın almada daha küçük ve soft renklerdeki paketleri tercih ettiğini tespit etmiştir. Ambalajları ve lezzetleri pazarın isteğine göre baştan sona yenilemesinin ardından Keskinoğlu ürünleri ikinci yılın sonunda Singapur pazarında kendisine yer bulabilmiştir (capital.com.tr). Örnekten anlaşıldığı üzere iş fikrinin ticarileşebilmesi ve girişimciliğin başarılı olması için müşterilerin görüşleri, yaklaşımları ve kültürleri büyük önem taşımaktadır.

Var Olan Ürün ya da Hizmetler

İş fikri geliştirme sürecinde girişimcilerin piyasadaki rekabetçi ürün ve hizmetleri yakından takip etmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda yapılan analizler, pazarın çekiciliği, satış miktarı ve kâr potansiyeli daha yüksek olan yeni ürün ya da hizmetlerin geliştirilmesine yardımcı olacaktır (Hisrich vd., 2008: 140).

Hobiler ve İlgi Alanları

Birçok insan iş fikirlerini hobilerinden ya da ilgi alanlarından elde etmektedir (Greene, 2010: 17). Günümüzde internet ve yazılım dünyasının gelişimi ile birlikte girişimciler ilgi alanlarına yönelik geliştirmiş oldukları mobil uygulamaları (apps), **Googleplay** ve **Applestore** gibi mecralarda kullanıcıların hizmetine sunmakta ve bu sayede yüksek gelir elde edebilmektedirler.

Ülkemizde geleneksel hale gelen **Girişimcilik Zirvesi**[6]'nde de bu alanda geliştirilen iş fikirleri desteklenmekte ve girişimcilere maddi kaynak sağlanmaktadır (etohum.com). Ülkemizde hobi ve ilgi alanlarına yönelik düzenlenen **Meslek Edindirme Kursları**, **kalkınma ajansları**nın destekleri, **KOSGEB** ve **İş-Kur** gibi kurumların verdikleri eğitim ve seminerler vasıtasıyle iş fikirlerinin geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi sağlanabilmektedir.

İTÜ Çekirdek, **E-Tohum** gibi üniversitelerin bünyesinde kurulan ya da üniversitelerin destekleri ile oluşturulan platformlar da teknoloji tabanlı yenilikçi iş fikirlerine sahip, fikrinin inovatif ve ticari faaliyete dönüştürülebilir olduğuna inanan tüm girişimciler ve start-uplar için çeşitli fırsatları barındırmaktadır (itucekirdek.com).

Geçmiş Tecrübeler

Geçmiş tecrübe ve işler, yeni girişimler için fikir verme konusunda yardımcı olmaktadır. İşinde yükselen insanlar genel olarak meslekleri ve müşteri ihtiyaçlarını karşılama konusunda çok şey öğrenmekte ve başarılı bir pazarlamanın nasıl yürütüleceğini de görmektedirler. Dolayısı ile potansiyel müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve distribütörlere yönelik network oluşturabilirler ve kendileri güven hissettikleri zaman bu piyasaya ürün ya da hizmetlerini mevcut çalışanlardan daha etkin olarak teklif ederek yeni bir işe başlayabilirler (Greene, 2010: 18).

İş fikri geliştirmede geçmiş tecrübelerin önemini ulusal bir markamızın yönetici kadrosu şu şekilde ortaya koymuştur (Özel, 2009): Şekerleme ve ciklet imal eden bir şirketin yöneticileri hem kendilerinin hem de Ülker'in kullandığı bir ara maddenin Türkiye'de imali için bir tesis kurmak istemişlerdir. Tesisin kapasitesi, iki şirketin ihtiyacının biraz üzerinde olacak, dolayısıyla sadece iki şirket müşteri olsa bile, tesis boş kalmayacaktır. Ülker'le zaten iş yapageldikleri için de, ortaklığa neredeyse kesin gözüyle bakarak teklif dosyası Murat Ülker'e sunulmuştur. Unutulan tek bir husus ise bu kişinin, Sabri Ülker'in oğlu

---

[6] Detaylı bilgi için: http://girisimcilikzirvesi.com adresini ziyaret ediniz.

olmasıdır. Fizibiliteyi inceledikten sonra, ilk ifadeleri aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir: ***"Aranızda damdan düşen var mı? Yani bu maddenin imalatıyla daha önce uğraşmış, bunu imal eden bir fabrikada çalışmış, kaçınılmaz hatalar yapmış biri var mı? Yok! O halde gidin, damdan düşen birini bulun, öyle gelin!"***

Keşif veya Buluşlar

Bazen iş fırsatı bir keşif ya da buluştan ortaya çıkmaktadır. Keşif ya da buluş sonrasında, bu iş fikrinin patentinin olup olmadığı, rekabetin durumu, üretim sürecinin nasıl olabileceği ve hedef pazarın ne olduğuna yönelik araştırma yapmak gerekmektedir (Greene, 2010: 17).

Yaratıcılık

Girişimciler tipik olarak ürün ve hizmetler için yeni fikirler geliştirirler ve zor problem ve durumlarla başa çıkabilmek için yenilikçi yollar icat ederler. Yaratıcılık, birçok ürün, hizmet ve işin şekillendirilmesine dâhil olan, yeni ve faydalı bir düşüncenin geliştirilmesi sürecidir. Yaratıcı fikirleri geliştirme adımları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir. Bu tabloda yatay oklar sürecin aşamalarını ifade ederken, dikey oklar ise bireyin zorluk anında bilgi ve tecrübe ihtiyacını karşılamak amacıyla hazırlık sürecine dönülmesini önermektedir (Barringer ve Ireland, 2012: 57):

Hazırlık
Kuluçka
Anlama
-Buldum! (Eureka!)
-İş fikrinin tasarlanması
-Problemin çözümü
Değerlendirme
Detaylı Hazırlık

Şekil 4: Yaratıcı Fikir Geliştirmek İçin 5 Adım

Hazırlık süreci, girişimciyi fırsat tanıma aşamasına götüren, geçmiş, tecrübe ve bilgidir (Barringer ve Ireland, 2012: 57). Kuluçka süreci bireyin bir problem ya da fikir hakkında düşünmesini ifade etmektedir ve bu durum bazen bilinçli, bazen de bilinçsiz gerçekleşmektedir. Anlama aşaması, problemin çözümü ya da bir fikrin ortaya çıkmasının yansımasıdır. Bu durum bazen Arşimed'in "Buldum!" **-Eureka!-**

tecrübesi[7] olarak adlandırılan, girişimcinin yeni bir fırsatı gördüğünü ifade eden bir andır. Bazen bu durumda girişimci ileri aşamaya geçebilir, bazen de daha fazla bilgi ihtiyacı ve düşünce ihtiyacından dolayı geri hazırlık aşamasına dönmek gerekmektedir. Sonraki aşama olan değerlendirme aşamasında fikirlerin geçerliliklerinden emin olunmaya çalışılmakta ve dikkatle incelenmektedir. Bazı girişimciler bu aşamayı yanlışlıkla atlayabilmektedir. Nihai aşama olan detaylı hazırlık sürecinde ise yaratıcı fikir son şeklini almakta ve iş fikri yeni bir ürün, hizmet ya da iş konsepti gibi bir değere dönüştürülmektedir (Barringer ve Ireland, 2012: 57). Başka bir yaklaşıma göre örgütlerdeki yaratıcılık süreci, fikir üretme, sorun çözme ve uygulamaya koyma şeklinde üç aşama ile özetlenmiştir (Şimşek vd., 2008: 376).

Yaratıcılığın tesis edilmesi ve korunması için, yaratıcı davranışları destekleyen bir ortam ve kültürün varlığı, otokratik yönetim tarzından uzak durmak, çalışanları yeni fikirleri denemeye teşvik etmek, karşılaşılan sorunları kişisel gelişim fırsatı olarak görmek, alışılmamış ya da anlamsız görünen fikirlerin tartışılmasına imkân vermek, yaratıcı davranışları ödüllendirmek ve hata yapma korkusundan uzaklaştırmak gerekmektedir (Koçel, 2015: 155). **Türk Telekom, TÜPRAŞ, Türk Hava Yolları (THY)** ve **Petrol Ofisi**'nin piyasa değerleri toplandığında, 19 milyar dolara **Facebook**'a satılan ve sadece 53 kişinin çalıştığı bir şirket olan **Whatsapp**'ın değerinden az olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, bilgiye dayalı bir ekonominin kurulduğu modern dünyada başarılı girişimler için bilgiye erişimin sağlanması ve eleştirel düşüncenin hayat bulması gerekmektedir. Sonuç olarak, iyi bir ekosistem ve yaratıcılığa dayalı bir eğitim sistemi ile Whatsapp gibi girişimlerin ülkemizde de gerçekleşmesi mümkün olacaktır (Şirin, 2015: 56- 57).

Hükümet

Hükümetler yeni iş fikirlerine kaynak teşkil etmektedirler. Patent ofisleri ve enstitüleri ile çok sayıda muhtemel ürünlerin kayıtlarına sahiptirler ve patent uygulamalarını izlemede yardımcı olmaktadırlar (Hisrich vd., 2008: 140).

[7] Bazı kaynaklarda da **"aha! moment"** olarak ifade edilmektedir.

Hükümetler, enerji kaynaklarının sağlanması ve kullanımı, hammaddelerin bulunması ve işlenmesi, patent, marka haklarıyla imalatçının hakkını koruma, sınaî eğitim verme, ulaşım olanaklarını en iyi şekilde sağlama, teknoloji transferine katkıda bulunma, imtiyazlar verilmesi, korumacı gümrük tarifesi, sübvansiyonlar, primler, vergi muafiyetleri tanınması, devlet alımlarında yerli üretimin tercih edilmesi, ucuz krediler ve diğer müsaadeler, yasal ve kurumsal düzenlemeler gibi konularda uygulayacakları politikalar ile iş fikri geliştirme konusuna yön vermektedirler (Bülbül, 2010: 116-140).

Ülkemizde bu anlamda örgütlenmiş olan başlıca kamu kurumu **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)** bünyesinde uygulamalı girişimcilik eğitimleri verilerek adayların iş fikri geliştirmesi ve bu fikri hayata geçirmesi için gerekli teşvik ve rehberlik hizmetleri sunulmaktadır. Bu çerçevede **İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM)** aracılığı ile girişimcilere çeşitli fırsatlar sunulmaktadır. Ayrıca, Ar-Ge, İnovasyon ve Endüstriyel Destek Programı, **İş-Kur, TÜBİTAK** ve **kalkınma ajansları** tarafından verilen destekler ile çeşitli devlet birimleri tarafından iş fikri geliştirme ve girişimciliğe yönelik kaynak sağlanmaktadır (Soylu, 2011: 100-118).

Araştırma ve Geliştirme

Yeni fikirlerin en kapsamlı kaynağı girişimcinin kendi araştırma ve geliştirme çabalarıdır. Bu çabalar birilerini istihdam ederek formal biçimde olabileceği gibi, informal bir laboratuvar ya da garajda da gerçekleştirilebilir (Hisrich vd., 2008: 141).

Doğru iş fikrini bulma sürecinde, alanın uzmanı kişilerden ihtiyaç duyulan ürün ya da hizmetler konusunda görüş almak, çevrede eksiklikleri hissedilen hususların listesini yapmak, yeni teknolojileri keşfetmek ya da mevcut teknolojinin yeni kulanım yollarını bulmak, internetten kokunun iletilmesi gibi insanları hayrete düşürücü ürün ya da hizmetleri ortaya koymak şeklinde girişimcinin izlemesi gereken bir takım adımlar bulunmaktadır (McKnight, 2003: 3-7).

İŞ FİKRİ GELİŞTİRME TEKNİKLERİ

Genel olarak girişimciler yeni ürün, hizmet ve işe yönelik olarak fikir geliştirmek için birtakım teknikler kullanmaktadır. Bunlar, **beyin fırtınası (brainstorming), SWOT analizi, toplu karar verme tekniği (interacting groups), kütüphane ve internet araştırmaları, balık kılçığı analizi, problem envanter analizi** gibi çeşitli çeşitli tekniklerdir (Hisrich vd., 2008: 142-143; Barringer ve Ireland,2012: 59- 61, Tutar ve Altınkaynak, 2013: 73; Kadri ve Mirze, 2013: 400-406) .

Beyin Fırtınası (Brainstorming)

İş fikri geliştirme sürecinde kullanılan önemli tekniklerden bir tanesi beyin fırtınasıdır. Beyin fırtınası ilgili konuya yönelik çeşitli fikirlerin üretilmesi için basit bir süreç olarak ifade edilebilir (Barringer ve Ireland, 2012: 59). Bu yaklaşım bir sorun üzerinde çalışan grubun kendi kişisel gayretlerine oranla daha fazla çözüm alternatifi geliştirebileceklerini esas almaktadır (Koçel, 2015: 154).

Beyin fırtınasını kullanırken izlenmesi gereken dört önemli kural bulunmaktadır (Hisrich vd., 2008: 142):
-Olumsuz yorumlara grup içerisinde müsaade edilmemektedir.
-Serbest fikirlilik cesaretlendirilmektedir.
-Fikirlerin miktarı kullanışlı fikirlerin artışı anlamında önemlidir.
-Fikirlerin gelişimi cesaretlendirilmektedir ve başkalarının fikirleri yeni fikirler üretmek için kullanılabilir.

Beyin fırtınası tekniğinin bir başka şekli de Gordon Tekniğidir. Bu tekniğin beyin fırtınasından farkı, toplantının başında konunun açıklanmaması ve katılımcılardan verilen anahtar kelime ışığında fikir geliştirmelerinin beklenmesidir (Ülgen ve Mirze, 2013: 401).

SWOT Analizi

İş fikri geliştirme sürecinde SWOT Analizi ile öncelikle iç ve dış faktör analizi yapılırken işletmenin iyi yaptığı işler, rakiplerine ve müşterilerine güçlü göründüğü yönler, kötü yaptığı ve geliştirilmesi gereken taraflar, rakip ve müşterilerine karşı zayıf olduğu ve rakiplerin daha iyi yaptığı

alanlar belirlenmelidir. Bu süreçte SWOT analizinin genel prensibi olarak objektiflik esastır (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 76).

Toplu Karar Verme Tekniği (Interacting Groups)

Toplu karar verme tekniği, yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir. Katılımcılar bir araya gelerek konuları tartışır ve karar almaya çalışırlar. Bir başkan seçilerek toplantı ve tartışmanın düzenli işleyişi sağlanmaya çalışılır. Bu süreçte, **Grup düşüncesi (groupthinking)** olarak ifade edilen, çoğunluğun kararına uyma ve bireysel düşünceyi saklı tutma eğilimini toplantı başkanının müdahaleleri ile düzeltmek mümkün olacaktır (Ülgen ve Mirze, 2013: 400).

Kütüphane ve İnternet Araştırması

Yeni iş fikri geliştirme tekniklerinden bir tanesi de kütüphane ve internet araştırmalarını yürütmektir. Kütüphaneler sıklıkla iş fikirlerini geliştirmede atıl kalan bilgi kaynaklarıdır. Kütüphane uzmanı aracılığıyla ilgili dergiler, gazeteler ve raporlara ulaşmak mümkündür. Üniversitelerin ve devlet kütüphanelerinin internet veritabanları da kişilerin binlerce dolar ödeyerek erişebileceği verileri kullanıma sunmaktadır. Bu bilgileri inceleyerek yeni iş fikirleri geliştirmek mümkündür (Barringer ve Ireland, 2012: 61).

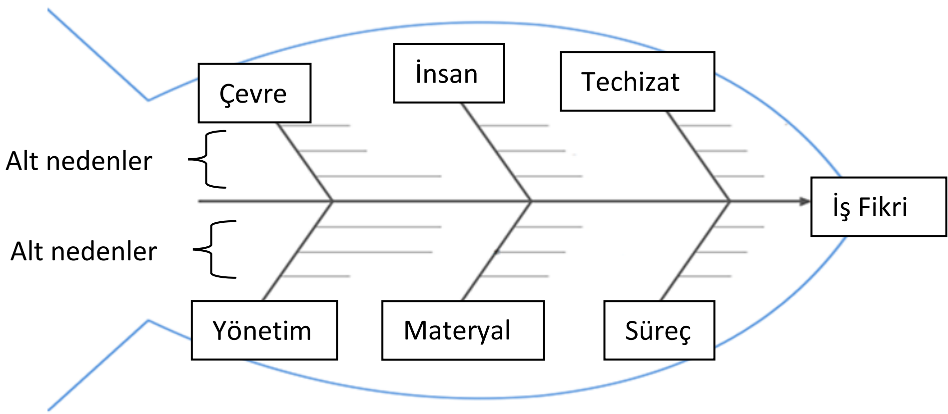
Ayrıca, Google, Yandeks ve Yahoo gibi arama motorları aracılığıyla en güncel bilgileri takip ederek yeni iş fikirleri geliştirme sürecinde yararlanılabilmektedir. Bu arama motorlarının **"e-posta alarm"** (e-mail alert) gibi hizmetlerini kullanarak girişimcinin ilgi alanına yönelik olarak web siteleri, bloglar, gazete ve dergilerde yayınlanan en güncel bilgiler anlık olarak takip edilebilmektedir. Facebook ve Twitter gibi mikrobloglar da çağımızda iş fikirlerinin geliştirilmesine katkı sağlayan önemli sosyal medya unsurlarında ilgi duyulan iş ile alakalı kavram **hashtag işareti**[8] "#" sonrasında yazılarak arama yapılmakta ve mevcut gelişmeler takip edilebilmektedir. Örneğin, güneş enerjisi alanında iş kurmak isteyen bir girişimci, **#güneşenerjisi** şeklinde Facebook ve Twitter'da arama yaparak güncel gelişmeleri takip edebilmekte ve iş fikrini geliştirebilmektedir (Barringer ve Ireland, 2012: 61).

---

[8]Hashtag: Konu etiketi anlamına gelmektedir.

Balık Kılçığı Analizi

Balık Kılçığı Analizi, bir neden sonuç ilişkisine dayanan analiz tekniğidir. Neden-sonuç yaratan faaliyetler ya da konular şekil olarak çizildiğinde ortaya çıkan görüntü balık kılçığını andırdığı için, bu analiz balık kılçığı analizi olarak adlandırılmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013: 405). Balık kılçığı analizi, stratejik fırsatların veya arzu edilen amaçların belirlenmesinde, bir niyet analizi olarak da kullanılabilmektedir. Bu durumda amaç, işletmenin gelecek ile ilgili vizyonunun yaratılması ve bunu gerçekleştirebilecek ön koşulların görüntülenmesidir. Dolayısı ile sayfanın sağ yanına arzu edilen amaç yazılır ve buradan hareketle sola doğru o amacı gerçekleştirecek ön koşullar belirlenir, niyet analizinde yaratıcılık, hayal gücü ve değerler önplana çıkarılır (Ülgen ve Mirze, 406).



Şekil 5: Balık Kılçığı Analizi
Kaynak: Business Productivity Diagramming,
http://www.conceptdraw.com/examples/fishbone-problem-solving

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi geliştirilmesi düşünülen iş fikrinin yapısal unsurları derinlemesine analiz edilerek girişimcilik sürecinde karşılaşılabilecek olumlu ve olumsuz durumlar belirlenmektedir. Bu sayede girişimcilik süreci başlamadan konuya yönelik detaylı bir fikir elde etmek mümkün olacaktır.

Problem Envanteri Analizi
Problem envanteri analizi, odak gruplara benzeyen bireyleri analiz ederek yeni iş fikirleri elde etme imkânı sağlamaktadır. Yeni fikirler üretmek yerine müşteriler, genel ürün kategorisinde yer alan problemlerin listesini vermektedirler. Sonrasında bu kategoride yer alan ürünlerin belirlenmesi ve öncelikli problemlerin tartışılması beklenmektedir (Hisrich vd., 2008: 142- 143).

Diğer Teknikler
İş fikri üretme sürecinde antropolojik araştırmalar, müşteri danışma kurulu gibi diğer yöntem ve teknikleri de kullanılmaktadır (Barringer ve Ireland, 2012: 61). İş fikri geliştirme sürecinde karar vericilerin, performansları ile ilgili gerçekçi olmayan pozitif değerlendirme yapmayı ifade eden **aşırı güven yanlılığı**, maliyetlerden hemen kaçma ve ödül elde etme eğilimini ifade eden **acil tatmin yanlılığı**, konu ile ilgili elde ettikleri ilk bilgiye odaklanmayı ifade eden **çapa etkisi, algıda seçicilik**, kendi seçimlerini doğrulamayı ifade eden **onaylama yanlılığı**, bir duruma ilişkin belirli bakış açılarına odaklanıp diğerlerini dışarıda bırakmayı ifade eden **çerçeveleme etkisi** gibi karar verme sürecinde **hata yapmaya neden olan durumları** dikkate alması gerekmektedir (Robbins vd., 2013: 75-76).

YENİ FİKİRLERİ CESARETLENDİRME VE KORUMA
Birçok firmada fikir geliştirme gelişigüzel bir süreçtir. Girişimler ise bir organizasyon inşa etmek için yeni fikirleri cesaretlendiren ve koruyan belirli somut adımlar atmalıdır. Bu adımlar, iş fikri için odak noktası oluşturma, firma düzeyinde yaratıcılığı cesaretlendirme, fikirleri kaybolma ve çalınmaktan koruma şeklindedir (Barringer ve Ireland, 2012: 62-64, Hisrich vd., 2008: 171).

-İş Fikri İçin Odak Noktası Oluşturma: Bazı firmalar iş fikirlerini cesaretlendirme, toplama ve değerlendirmek için özel bir personel görevlendirmektedir. Başka bir yaklaşım ise fikir bankası (idea bank)

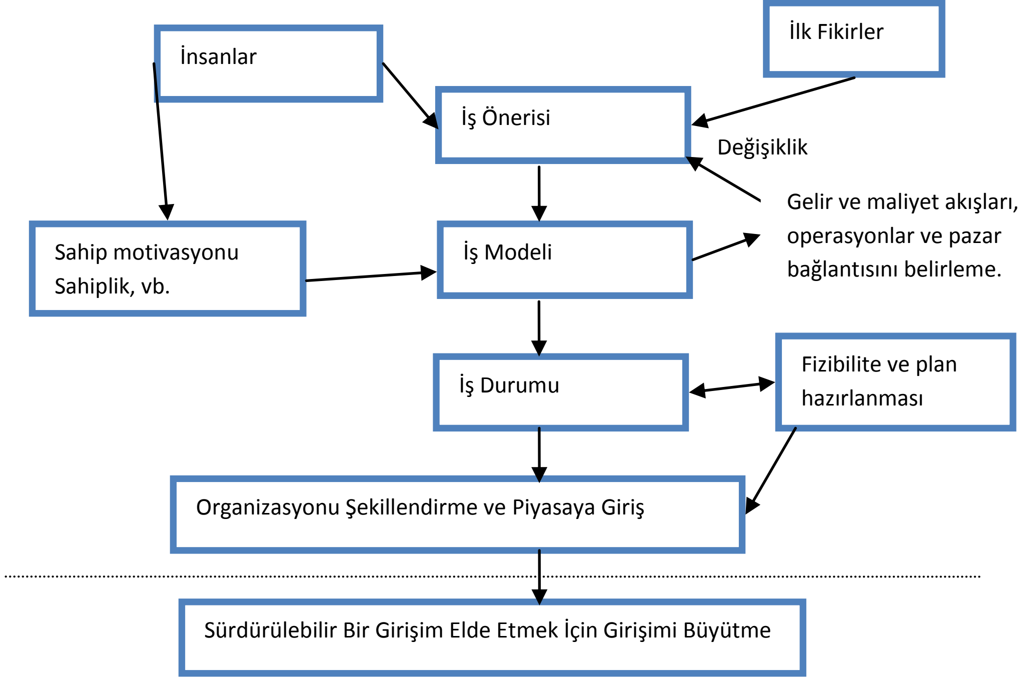
tesis edilerek fiziksel ya da dijital ortamlarda fikirlerin muhafaza edilmesidir (Barringer ve Ireland, 2012: 63).

-Firma Düzeyinde Yaratıcılığı Cesaretlendirme: Çalışanlar yüzlerce meşru yaratıcı fikirle gelebilir ancak sadece bir tanesi gerçekten uygulanabilir haldedir (Barringer ve Ireland, 2012: 63). Bu süreçte çalışanların desteklenmesi içgirişimcilik ve girişimciliğe yönelik fikir geliştirme ve uygulama aşamalarında önemli rol oynamaktadır.

-Fikirleri Kaybolma ve Çalınmaktan Koruma: Entelektüel mülkiyet, patent, marka, telif hakları, ticari sırlar gibi unsurları içermektedir ve girişimci için önemli varlıkları temsil etmektedir. Girişimciler çoğunlukla entelektüel mülkiyet kavramını tam olarak kavrayamadıkları için bu varlıklarını korumaya yönelik atmaları gereken önemli adımları görmezden gelmektedirler (Hisrich vd., 2008: 171). Geliştirilmiş olan iş fikirleri ve sahip olunan entelektüel mülkiyet, gerekli güvenlik tedbirleri ile birlikte yasal koruma altına alınmalıdır. Aksi takdirde bir web adresinin bile isim haklarını başka kurum ya da kişilerden yüksek bedellerle geriye satın almak gerekmektedir.

GİRİŞİM GELİŞİM SÜREÇLERİ

İş önerisi, iş modeli, iş durumu, organizayonu şekillendirme ve piyasaya giriş, sürdürülebilir bir girişim için girişimi büyütme aşamaları bir girişimin gelişim süreçlerini özetlemektedir. Start-up ya da erken girişim gelişim süreçlerinin işleyişi aşağıdaki tablodaki gibidir (Lowe ve Marriott: 2006: 320-321):



Şekil 6: Start-Up Aşamaları

İş önerisi: İşin ilk aşamasında iş önerisinin tanımı yapılmaktadır. Bu durum başlangıç fırsatının girişimci tarafından belirlenmesi ve iş fikrinin geliştirilmesinden kaynaklanmaktadır. Pazarın içeriği, müşteri beklentileri ve rekabet durumunu anlayıp pazar hakkında bilgi elde ederek muhtemel pazar ölçeği belirlenebilir.

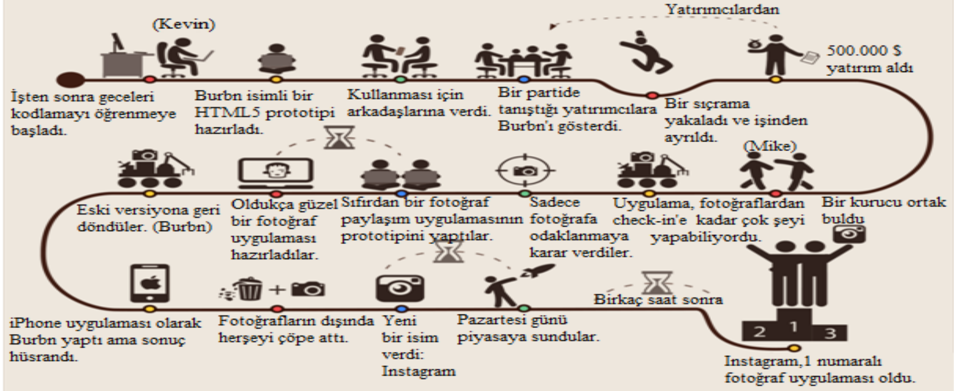
İş modelini tanımlama: İşin gönümü, eylemlerin neler olduğu, gelir ve gider akışının ne olacağı hakkında kararlar alınır.

İş konusunu hazırlama: Süreçteki öncelikli görev, girişimin biçimi, fonlanması, sahipliği, yürütülmesi ve yönetilmesi konularını açıklayacak şekilde iş konusunun hazırlanmasıdır. İş konusu, girişimcinin yatırımcı ya da bankaları girişim için gerekli olan alanlarda finansman desteğine ikna etmek için çok önemlidir.

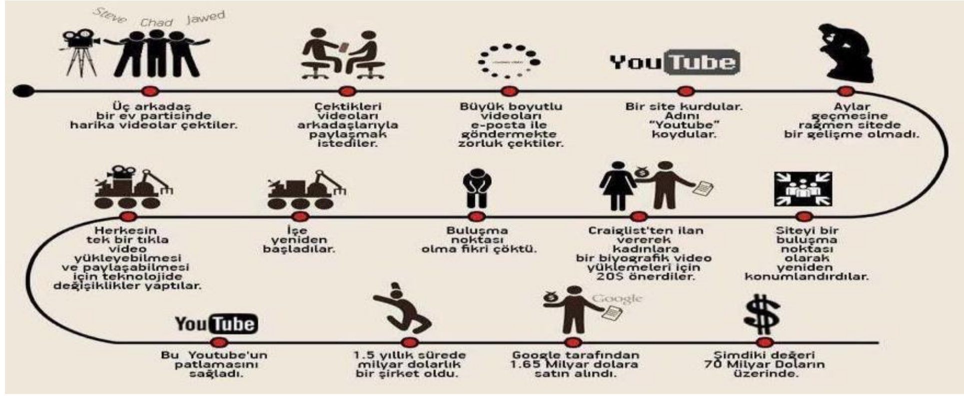
Organizasyonu şekillendirme ve piyasaya giriş: Bu aşama, kaynaklara sahip olma ve finans dâhil çeşitli iş faaliyetleri, üretim, dağıtım, pazarlama, satış ve personel yönetimini kapsamaktadır. Bu aşamanın önemli odak noktası start-up öncesi karar verme ve iş planlamasına yöneliktir. Piyasaya yüksek profilli giriş önemlidir, zamanlama hayati önem taşımakta ve kaynaklar sınırlıdır.

Sürdürülebilir bir girişim elde etmek için girişimi büyütme: İstikrarlı iş oluşturmak, büyüme ve başarı için engelleri ortadan kaldırmak amacıyla ürün-hizmet geliştirme ve girişimin geliştirilmesi gerekmektedir (Lowe ve Marriott, 2006: 322).

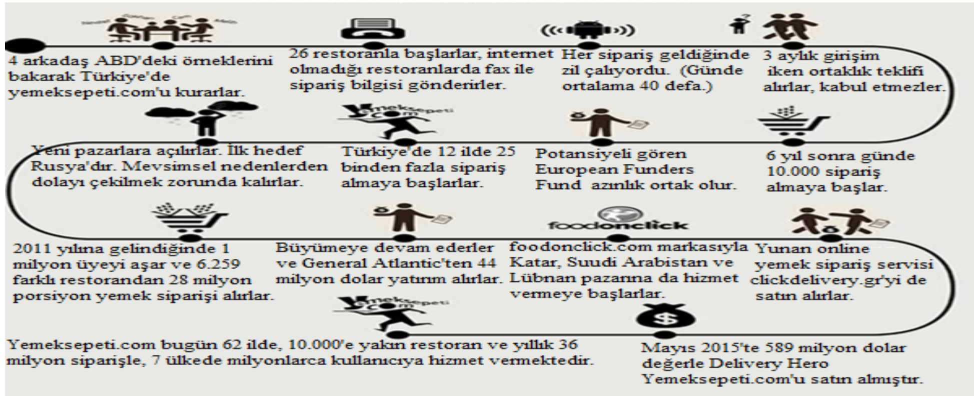
Aşağıdaki infografiklerde Instagram, Youtube ve Yemeksepeti.com'un girişimcilik gelişim süreçlerini inceleyiniz (fundersandfounders.com, İnovaTİM):



Şekil 7: Instagram'ın Girişimcilik Gelişim Süreci



Şekil 8: Youtube'un Girişimcilik Gelişim Süreci



Şekil 9:Yemeksepeti.com'un Girişimcilik Gelişim Süreci

SORULAR

1.Güncel iş fikirlerini araştırınız, hangilerini yapabileceğinizi SWOT analizi ile açıklayınız.

2.Arkadaşlarınızla beyin fırtınası yöntemini kullanarak trend olan ürünleri ve hizmetleri belirleyiniz.

3.Fundersandfounders.com web adresini inceleyiniz ve sitede bulunan girişim örneklerini ve girişim süreçlerini tartışınız.

4.Size en yakın İş-Kur, KOSGEB ya da ilinizdeki kalkınma ajansının şubesine uğrayarak iş fikrinizi hayata geçirme süreci hakkında bilgi alınız ve maddeler halinde destek şartlarını yazınız.

5.E-Tohum'un web sitesinde (www.etohum.com) yer alan ve geçmişten günümüze yatırım almış girişimcilerin iş fikirlerini değerlendirerek tartışınız.

KAYNAKÇA

Akman, H., Babaoğlu. (2011). M., O Muhan Soysal'dı: ODTÜ'nün Efsane Hocası, İstanbul: Mikado Yayınları.

Aulet, B. (2013). Disciplined Entrepreneurship Başarılı Startup İçin 24 Adım, (M. Çavdar, Çev.), İstanbul: Türk Hava Yolları Yayınları.

Barringer, B.R., Ireland, D. (2012). Entrepreneurship Successfully Launching New Ventures 4th Edition, Pearson Education Inc.

Binark, M., Bayraktutan-Sütçü, G., Fidaner, I. B. (2009). Dijital Oyun Rehberi, İstanbul: Kalkedon Yayınları.

Binark, M., Bayraktutan-Sütçü, G. (2008). Kültür Endüstrisi Ürünü Olarak Dijital Oyun, İstanbul: Kalkedon Yayınları.

Buğra, A. (2013). Devlet ve İşadamları (8. Baskı) İstanbul: İletişim Yayınları

Bülbül, Y. (2010) Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Özel Girişimciliğe Yönelik Devlet Politikaları, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.

Çakırer, M. A. (2013). Lider Girişimcinin Yol Haritası, Bursa: Ekin Yayınevi.

Çatalkaya, C. (2014). Kariyer 2.0, İstanbul: Optimist Yayınları.

Davenport, T. (2014). Big Data @ Work, Çeviren: Müge Çavdar, İstanbul: Türk Hava Yolları Yayınları.

Drucker, P.F. (1996). Yeni Gerçekler, Beşinci Baskı, Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Greene, C. L. (2010). 21st Century Business Series, Entrepreneurship, Second Edition, South-Western Educational Pub.

Gültekin, K., (2015). Uzmanından SEO (10. Baskı), İstanbul: Dahi Yayıncılık.

İşcan, Ö. F., Naktiyok, A. (2005), Dijital Çağ Örgütleri, İstanbul: Beta Basım A.Ş.

İzgören, A. Ş. (2014). İş Hayatı Futboldan Ne Öğrenir?, Ankara: Elma Yayınevi.

Karadal, H. (2014). Girişimcilik, İstanbul: Beta Yayınevi.

Kaya, A. (2007). Bilişim ve İletişim Işığında Girişimcilik ve KOBİ Yönetimi, Konya: Eğitim Kitabevi.

Keçecioğlu, T. (1998). Lider ve Liderlik, İstanbul: Kalder Yayınları.

Kırım, A. (2007). Türkiye Nasıl Zenginleşir?, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Koçel, T. (2015). İşletme Yöneticiliği (15. Basım), İstanbul: Beta Yayıncılık.

Pinson, L., Jinnett, J. (2006). Steps to Small Business Start-Up, Everything You Need to Know to Turn Your Idea into a Successful Business, Kaplan Business.

Lowe, R., Marriott, S. (2006). Enterprise: Entrepreneurship and Innovation, Concepts, Contexts and Commercialization, Butterworth-Heinemann , Elsevier Ltd.

Morita, A., (1987). Made in Japan: Sony, İstanbul.

Örücü, E. (2013). Modern İşletmecilik (9. Baskı), Dora Yayınları.

Özel, M. (2016). Yöneticilik Dersleri, İstanbul: Küre Yayınları.

Robbins, S. P., Decenzo, D. A., Coulter, M., (2013). Yönetimin Esasları-Temel Kavramlar ve Uygulamalar (8. Basım), (Ed. A. Öğüt), Nobel Yayıncılık.

Lowe, R., Marriott, S. (2006). Enterprise Entrepreneurship and Innovation Concepts, Contexts and Commercialization, USA: Elsevier Ltd.

Sarasvathy, S. (1996). Effectuation, London: Edward Elgar.

Soylu, A. (2011). Türkiye'de Kamu Destekli Girişimcilik, Ankara: Gazi Kitabevi.

Şanlı, M., Şahsuvar, A. (1999). Girişimciler İçin İş Planı Rehberi, KOSGEP Girişimciliği Geliştirme Enstitüsü, 1999.

Şimşek, Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (2008). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (6. Baskı) Ankara: Gazi Kitabevi.

Şirin, S. R. (2015). Yol Ayırımındaki Türkiye (4. Baskı), İstanbul: Doğan Kitap.

McKnight, T. K. (2003). Will It Fly How to Know if Your New Business Idea Has Wings...Before You Take the Leap, Financial Times Prentice Hall Books.

Top, S., (2015) "İş Planı", Bölümün Adı, A. Akdemir, (Ed.) , , Girişimcilik ve İş Kurma (bölümün sayfa aralığı), Ankara: Orion Kitabevi.

Turgut, H. (2014). Sabri Ülker'in Hayat Hikâyesi (1. Baskı), İstanbul: Doğan Kitap.

Tutar, H., Altınkaynak, F. (2013). Girişimcilik, Temel Girişimcilik ve İş Kurma Süreci, Ankara: Detay Yayıncılık.

Ülgen, H., Mirze, S. K. (2013). İşletmelerde Stratejik Yönetim (7. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.

Yılmaz, A., Negiz, M., Kıray, A., Koç, O. (2016). Örgütsel Meşruiyet Krizinden Nasıl Korunulur? Bir Örnek Olay İncelemesi, 15. Ulusal İşletmecilik Kongresi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

İnternet Kaynakları

Business Productivity Diagramming, online, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.conceptdraw.com/examples/fishbone-problem-solving

Capital. (2015). Pişmanlık dersleri!, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.capital.com.tr/yonetim/liderlik/pismanlik-dersleri-haberdetay-13026?sayfa=4

E-Tohum. (2015). DJI'nın Yeni Dronu Çiftçiler İçin Tohum Ekiyor, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.etohum.com/blog-tr/djiin-yeni-dronu-ciftciler-icin-tohum-ekiyor/#more-16962

Gazete Bilkent. (2015). Dijital Oyun Sektörünün Gelişimi ve Dünya Ekonomisindeki Payı, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.gazetebilkent.com/2015/09/22/dijital-oyun-sektorunun-gelisimi-ve-dunya-ekonomisindeki-payi/

Girişimcilik Zirveleri ve Kazananları Listesi, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.etohum.com/tr/application

Hürriyet. (2015). Türkiye oyun pazarı için iddialı, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.hurriyet.com.tr/turkiye-oyun-pazari-icin-iddiali-28528651

İnovaTİM, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, https://www.facebook.com/inovatimtr/photos

İtü Çekirdek, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.itucekirdek.com/tr/cekirdek-hakkinda/hakkimizda

Özel, M. (2009). Süt Kokan İşler Yapın!, Yenişafak, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://www.yenisafak.com/yazarlar/mustafaozel/sut-kokan-isler-yapin-15329

Vital, A., How Instagram Started or How Two Guys Made an App in 8 Weeks, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016, http://notes.fundersandfounders.com/post/81999963246/how-instagram-started

Çalışmayı kaynak göstermek için: **Negiz, M., Girişimcilik İş Fikri, 2017,** http://mnergiz.blogspot.com.tr/2017/03/Girisimcilik-is-fikri-kitabi-Muhammet-Negiz.html